

Особенности управления персоналом в нефтегазовой отрасли Республики Казахстан

Нефтегазовая отрасль имеет много особенностей процесса создания материальных благ, в том числе и в области управления персоналом. Если речь идет о казахстанских работниках, то возникает проблема с повышением квалификации, уровнем зарплат, системой мотивации, если же речь идет об иностранной компании то у них возникает проблема адаптации к местным условиям деятельности, отсутствие соответствующей инфраструктуры и т. д. Кроме этого хотелось бы отметить тот факт, что нефтегазовая отрасль не считается сферой большой занятости населения. Для кадрового менеджмента нефтегазовых компаний существует множество рекомендаций по подбору кадров, его адаптации, мотивации, развитию в современных условиях. Но внешняя среда бизнеса меняется очень быстро и кардинальным образом, поэтому необходимо постоянное изучение научных разработок в области управления персоналом. На сегодняшний день, на первый план выходит управление человеческими ресурсами как стратегическими ресурсами компании, что как раз и является одним из ключевых интересов маркетинга персонала.

Данное направление актуализировалась, и взяло начало по ряду причин и предпосылками изменений явились:

- В 2009 году разработана новая Долгосрочная стратегия КМГ
- В ДЗО КМГ HR-системы развиваются неравномерно, отсутствует единый подход к вопросам управления персоналом
- В группе компаний КМГ отсутствует корпоративная идентичность: переходя из организации в организацию, персонал сталкивается с особыми условиями труда и развития человеческого капитала.

Все направления повышения эффективности управления персоналом складываются из результатов проведенных исследований,

которые осуществляют специалисты HR. В частности, применяется HR-бенчмаркинг, который непосредственно является основным инструментом маркетинга персонала. Ниже, в табл. 1 приведены некоторые результаты HR-бенчмаркинга КМГ.

Таблица 1

Результаты HR-бенчмаркинга КМГ

HR-показатель	% реализации по группе компаний КМГ
Регулярное определение индекса удовлетворенности персонала	47 %
Создание и развитие кадрового резерва	33 %
Наличие системы грейдинга должностей	17 %
Наличие кадровой политики	17 %
Наличие разработанных корпоративных компетенций	11 %
Реализация проектов развития корпоративной культуры	0 %

Из таблицы видно, что наиболее позитивно выглядят показатели по регулярному определению индексу удовлетворенности персонала и созданию и развитию кадрового резерва, а вот наличие разработанных корпоративных компетенций и реализации проектов развития корпоративной культуры слабо реализованы или вообще не развиты.

В КМГ действует система оценки персонала, ориентированная на два компонента для всесторонней и объективной оценки и рационального управления эффективностью деятельности персонала:

1. Управление по целям (Management by Objective) — система ежеквартальной оценки степени и качества достигнутых работником целей. По результатам оценки выплачивается премия по дифференцированной шкале рейтингов и коэффициентов.
2. Оценка компетенций (Competency Assessment) — система ежегодной оценки рабочего поведения по определенным индикаторам для достижения целей наиболее приемлемым способом.

По результатам принимаются решения по дальнейшему профессиональному развитию работника (зачисление в кадровый резерв, направление на обучение, повышение в должности и т. п.).

Обучение и развитие персонала КМГ осуществляется с целью формирования и поддержания необходимого уровня квалификации персонала с учетом требований и перспектив стратегического развития КМГ.

Затраты на обучение персонала являются долгосрочными инвестициями в развитие человеческих ресурсов КМГ.

Задачи КМГ в области обучения и развития персонала:

- разработка и внедрение системы обучения, включающей выявление потребности в обучении, планирование и бюджетирование, организацию обучения и контроль его эффективности;
- построение корпоративного обучения в соответствии со спецификой бизнес-процессов КМГ;
- формирование корпоративных стандартов обучения; использование лучшего мирового опыта, знаний, эффективных методов организации труда в процессе обучения и развития персонала;
- общее развитие персонала в процессе обучения: формирование института внутренних тренеров, наставничества, развитие управленческого резерва, повышение уровня корпоративной культуры;
- мотивация работников к повышению эффективности работы.

Обучение и развитие персонала КМГ основывается на следующих принципах:

- системность — все элементы системы профессионального обучения и профессионального развития должны быть подчинены стратегической цели КМГ;
- динамичность и гибкость — корректировка целей и изменение задач КМГ должны приводить к изменению в целях, направлениях, приоритетах, методах и формах обучения;
- систематичность и непрерывность — обучение и развитие должны носить не эпизодичный, а систематичный, плановый характер;

- результативность — обучение и развитие должны сопровождаться четкими измеряемыми критериями оценки достигнутых результатов;
- практическая направленность — обучение и развитие должны ориентироваться, прежде всего, на формирование профессиональных и деловых навыков;
- совместная ответственность — ответственность за эффективность обучения несут обучающийся работник, тренер (преподаватель), руководитель структурного подразделения, департамент управления человеческими ресурсами.

Компания ведет непрерывную работу по формированию кадрового резерва для управленческих и административных должностей группы компаний КМГ из числа специалистов группы компаний КМГ, мотивированных на карьерный рост, обладающих высоким уровнем развития профессиональных навыков и управленческих компетенций.

Кандидаты для зачисления в административный кадровый резерв проходят отборочные мероприятия, состоящие из двух этапов.

Первый этап: тестирование работников на анализ числовой и вербальной информации и написание эссе. Второй этап: оценка деловых и лидерских компетенций посредством проведения ассессмент-центра.

По результатам отборочных мероприятий для работников, зачисленных в кадровый резерв, формируются индивидуальные планы развития карьеры для совершенствования профессиональных знаний и управленческих компетенций. В настоящее время в кадровый резерв КМГ зачислено 18 работников. Одновременно проводится работа по регламентации Единого кадрового резерва группы компаний КМГ для обеспечения преемственности назначений на ключевые должности компании.

КМГ стремится предоставить своим работникам конкурентоспособную систему оплаты труда и социальной поддержки работников, дающую возможность привлекать лучших специалистов нефтегазовой отрасли, обладающую достаточным мотивационным эффектом для повышения производительности труда, позволяющую объективно оценить вклад каждого работника в достижение общих целей Компании.

С этой целью проводятся мероприятия по формированию и реализации единой политики в области оплаты труда и социальной

поддержки работников во всех регионах присутствия Компании. При этом компания предъявляет высокие требования к своим сотрудникам, таким образом, оплата труда в КМГ непосредственно определяется результатом личного вклада и качеством выполненной работы. Этот факт как нельзя лучше характеризует маркетинг персонала на микроуровне. Хотелось бы отметить, что в процессе проведения процедуры поиска и отбора кандидатов анализируется степень удовлетворенности кандидатов который составляет в среднем по компании свыше 70 %, в том числе 65 % для должности до уровня менеджера 2 категорий (менеджер 3 категории, стажер) и 75 % для должности менеджера 1 категории и выше

Особые отношения в компании к новым работникам, в частности существуют программы введения нового работника в коллектив и программы адаптации нового работника к своему рабочему месту.

- Информация о новых сотрудниках размещается на внутреннем сайте КМГ;
- 1 раз в квартал проводится 3-дневный адаптационный курс;
- Регулярно обновляется «памятка новичку» — краткая информация о компании;
- Предусмотрено проведение «посвящений новых работников» — встреча руководства КМГ с новыми работниками.

Теперь подробнее остановимся на достижениях кадрового менеджмента, в том числе в области маркетинга персонала НК АО «КазМунайГаз» и его ДЗО за последние годы. Управляющая роль Корпоративного центра при сохранении самостоятельности структурных подразделений группы КМГ при реализации кадровой политики. Корпоративный центр закрепляет за собой общую стратегию, стратегию развития отдельных направлений, разработку и трансляцию основных подходов к управлению персоналом, важнейших элементов корпоративной культуры, ведущую роль в системе внутренних коммуникаций.

Структурные подразделения группы КМГ участвуют в разработке децентрализованных планов и инициатив своих организаций на основе общей стратегии, отвечают за их реализацию и достижение поставленных целей. Особенно нужно обратить внимание на повышение интереса компании к увеличению количества работников граждан Республики Казахстан.

Анализ показал, что процессы управления персоналом в НК АО «КазМунайГаз» и в структурных подразделениях национальной компании поставлены на высоком организационном уровне.

Литература

1. *Карабасов Р. А.* Управление персоналом в социально-культурном сервисе. Типография КАТУ, 2011. — 144 с.
2. <http://www.kmg.kz/about/docs/>

Е. С. Корсакова

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск

Научный руководитель: А. М. Лопарева, ст. преподаватель

Аутсорсинг как современная форма оптимизации труда

Сегодня мы являемся свидетелями уникального времени в развитии человеческого общества. Научно-технический прогресс развивается такими высокими темпами, что многие организации не успевают за новыми идеями и технологиями. Поэтому, предприятиям, чтобы оставаться конкурентоспособными, необходимо не стоять на месте, а очень быстро подстраиваться под изменяющийся мир. Одной из таких из возможностей является аутсорсинг — современный и эффективный способ организации труда. Он позволяет предприятиям пользоваться высококвалифицированными кадрами на том или ином рынках, приводящее к его эффективной деятельности.

Аутсорсинг подразумевает под собой передачу другой компании части функций или целиком определенный процесс деятельности. Именно это действие позволяет остановиться на главных и основных функциях предприятия, приспособиться к новым технологиям, повысить надежность и рыночную репутацию и значительно снизить издержки производства [1].